



PMI-MONTRÉAL INC.
**GESTION DES
BÉNÉVOLES**



**Rédigé par le
Comité des bénévoles**
sous la direction du Comité des
ressources humaines,
PMI-Montréal 2015

Le PMI-Montréal remercie **Madame Chantal Piette,**
Messieurs Matthew Adam Tetley et Marius Micle
pour leur contribution au succès de ce guide.

TABLE DES MATIÈRES

1- Un mot du président	4
2- Introduction	5
3- À propos de l'organisation	6
3.1 Le PMI	7
3.1.1 Valeurs fondamentales du PMI	7
3.2 Le PMI-Montréal	7
3.2.1 Accord de confidentialité	7
3.2.2 Notre vision	7
3.2.3 Notre mission	7
4- Le PMI-Montréal et le bénévolat	8
4.1 Introduction au bénévolat	8
4.2 La valeur du bénévolat	8
4.3 Les avantages d'être bénévole	9
4.3.1 De nouveaux horizons	9
4.3.2 De nouvelles compétences	9
4.3.3 Des occasions de réseauter	9
4.3.4 Du plaisir	9
4.4 Normes internes	10
4.5 Types de postes au sein du PMI-Montréal	10
4.5.1 Postes à court terme	10
4.5.2 Postes à long terme	10
5- Être bénévole pour le PMI-Montréal	11
5.1 Personnel de soutien PMI-Montréal	11
5.2 Identification des occasions de bénévolat	11
5.2.1 Évaluation des occasions de bénévolat	11
5.2.2 Conception de l'arrêté de projet	12
5.3 Préparation des occasions de bénévolat	12
5.3.1 Évaluation des ressources nécessaires	13
5.3.2 Cycle d'approbation	15
5.4 Recrutement des bénévoles	15
5.4.1 Sélection des bénévoles	16
5.5 Réalisation des occasions de bénévolat	17
5.5.1 Lancement de l'occasion de bénévolat	17
5.5.2 Formation	17
5.5.3 Communication avec les bénévoles	18
5.5.4 Travailler avec les bénévoles et les superviser	18
5.5.5 Faciliter le travail	18
5.5.6 Évaluation des ressources	19
5.5.7 Reconnaissance des bénévoles	19
5.5.8 Fermeture des occasions de bénévolat	20
6- Conclusion	21

1- MOT DU PRÉSIDENT DU PMI-MONTRÉAL

C'est avec grand plaisir que le PMI-Montréal présente son guide de gestion des bénévoles.

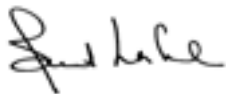
Rédigé entièrement par des bénévoles ayant les intérêts du PMI-Montréal à cœur, ce document se veut la pierre d'assise du programme de gestion des bénévoles du PMI-Montréal.

Les bénévoles, nous le savons, sont l'âme du PMI-Montréal, ceux qui organisent sans cesse des activités, qui partagent leur savoir et qui servent nos membres avec talent et efficacité.

Le haut taux de satisfaction obtenu par le PMI-Montréal au sondage annuel des sections du PMI témoigne bien du travail acharné et du dévouement de nos bénévoles.

Ce temps précieux que nous donnent les bénévoles se doit d'être traité avec le plus grand respect et le plus grand professionnalisme. À l'aide de ce guide, nous espérons vous aider à appliquer ces mots d'ordre dans la gestion des bénévoles.

De la part de tous nos membres et de moi-même, je vous remercie de faire partie de ce réseau dévoué et talentueux de bénévoles dont la mission est de promouvoir la gestion de projet et sa pratique exemplaire.



BENOÎT LALONDE

MGP, MBA, ADM.A, PMP, CPM, OPM3, RMP

Président du conseil d'administration du PMI-Montréal

2 - INTRODUCTION

Ce document a été rédigé à la demande du comité des ressources humaines du conseil d'administration du PMI-Montréal inc. Depuis sa fondation jusqu'à aujourd'hui, le PMI-Montréal est administré et soutenu par des bénévoles. Il est donc essentiel d'établir des lignes directrices claires qui soutiennent ceux et celles qui offrent leur temps à l'organisation.

Ce document s'adresse à toute personne ayant pour responsabilités :

- L'identification d'occasions de bénévolat pour PMI-Montréal
- Le recrutement des bénévoles désireux de participer aux initiatives de PMI-Montréal
- La gestion des projets de PMI-Montréal impliquant des bénévoles

Ce document traite aussi de la motivation des bénévoles et des rouages de la gestion des bénévoles propres au contexte particulier du PMI-Montréal.

3 - À PROPOS DE L'ORGANISATION

3.1 Le PMI

Le Project Management Institute est la plus importante association professionnelle sans but lucratif du monde en gestion de projet, de programmes et de portefeuilles. Depuis sa fondation en 1969, le PMI défend et promeut les droits de plus de 2,9 millions de professionnels dans le monde entier, en plus de leur offrir un accès à de la recherche et à des occasions de collaboration et de formation. Le PMI est un gage de succès autant pour les organisations que pour les professionnels; il participe au rayonnement de la profession de gestionnaire de projet grâce à ses standards de renommée mondiale, à ses certifications, à ses ressources et outils, à ses recherches scientifiques, à ses programmes de formation continue et à ses occasions de réseautage.

3.1.1 VALEURS FONDAMENTALES DU PMI

Le PMI est motivé par une mission claire et un ensemble de valeurs sous-jacentes qui guident ses gestes et influencent les attentes de ses parties prenantes. Aux quatre coins de la planète, nous partageons les mêmes valeurs. Celles-ci sont immuables, peu importe les changements dans l'association ou l'environnement de travail et les nouvelles tendances de gestion organisationnelle. Ces valeurs sont au cœur du PMI et en guident l'idéologie.

Elles sont nos lignes directrices dans chacune de nos décisions. Ainsi, au PMI, nous tenons en estime :

- **L'impact de la gestion de projet**

La gestion de projet est une compétence essentielle ayant une influence positive sur les résultats d'entreprise et au sein de la société elle-même.

- **Le professionnalisme**

À la base de notre engagement envers les parties prenantes du PMI se trouvent une éthique et un sens des responsabilités infaillibles.

- **Le bénévolat**

Le bénévolat et les partenariats employés-bénévoles sont la voie tout indiquée pour accomplir les objectifs de l'Institut.

- **La communauté**

Rassembler les membres de la communauté mondiale en gestion de projet permet à la profession de se distinguer et de croître.

- **L'engagement**

Nous encourageons la multiplicité des points de vue et accueillons la contribution de tous à l'Institut et à la profession de gestionnaire de projet.

Ces valeurs sont le fil conducteur dans notre promotion des pratiques exemplaires en matière de gestion de projet.

3 - À PROPOS DE L'ORGANISATION (SUITE)

3.2 Le PMI-MONTRÉAL INC.

Fondé en 1977 et dirigé par un conseil d'administration, le PMI-Montréal est l'une des plus importantes sections du Project Management Institute (PMI). Grâce au dynamisme et à l'expertise de ses quelque 4 000 membres œuvrant dans une foule de domaines (ingénierie, secteur aérospatial, construction, technologies de l'information, pharmaceutique, télécommunications, etc.), le PMI-Montréal se distingue nettement des autres associations professionnelles au Canada, voire dans le monde.

3.2.1 ACCORD DE CONFIDENTIALITÉ

Comme toute organisation, le PMI-Montréal a à cœur sa protection et celle de ses membres. À cet effet, tout bénévole est tenu de signer un accord de confidentialité, auquel l'administration du PMI-Montréal a droit d'accès.

3.2.2 NOTRE VISION

« Être la référence parmi les associations professionnelles de gestionnaires de projet au Québec. »

3.2.3 NOTRE MISSION

Promouvoir des pratiques exemplaires en matière de gestion de projet et de développement professionnel au Québec.

4 - LE PMI-MONTRÉAL ET LE BÉNÉVOLAT

« Si le conseil d'administration est la tête du PMI-Montréal, ses bénévoles en sont sans l'ombre d'un doute le cœur et l'âme. »

Le PMI-Montréal occupe une place de choix dans le milieu des affaires québécois, non seulement parce qu'il promeut des pratiques, des compétences et des processus exemplaires en matière de gestion de projet, mais aussi parce qu'il profite du temps précieux de ses talentueux bénévoles.

Ces derniers, issus de domaines multiples et forts d'expériences tout aussi riches que diversifiées, sont un atout incontestable pour le PMI-Montréal, qui a su utiliser ces forces pour croître et devenir l'une des plus importantes sections de la communauté internationale du PMI. Le PMI-Montréal est ainsi en mesure de continuer à faire progresser la profession de gestionnaire de projet au moyen de recherches et d'innovations.

L'objectif du PMI-Montréal n'est pas seulement de croître en tant qu'organisation, mais aussi d'assurer à ses membres l'occasion de soutenir leur propre avancement professionnel.

Les membres du PMI-Montréal qui choisissent d'être bénévoles ont ainsi l'occasion de :

- Gagner des PDU en vue du renouvellement de leurs certifications PMI;
- Réseauter avec les autres membres de la communauté PMI;
- Partager leurs intérêts;
- Contribuer à la croissance du PMI-Montréal et de la profession de gestionnaire de projet;
- S'amuser tout en contribuant à l'amélioration de la communauté de la gestion de projet.

4.1 INTRODUCTION AU BÉNÉVOLAT

Le bénévolat désigne l'accomplissement d'un travail en soutien à une communauté, sur une base volontaire et non rémunérée.

Les organisations sans but lucratif comme le PMI-Montréal ne sauraient survivre sans l'aide et la motivation des gens qui lui consacrent leur temps.

Le PMI offre à ses membres de nombreuses occasions de contribuer à la réussite de ses objectifs, ici et à l'échelle internationale.

4.2 LA VALEUR DU BÉNÉVOLAT

Les bénévoles sont, de loin, la plus grande richesse du PMI-Montréal. Le bénévolat au sein du PMI a des répercussions positives sur le bénévole et sur l'organisation dans son ensemble.

Ainsi, il va sans dire que la contribution des bénévoles à l'administration et à la croissance du PMI-Montréal lui permet d'améliorer son bassin de membres et sa réputation, mais aussi d'assurer le développement de la profession de gestionnaire de projet.

4 - LE PMI-MONTRÉAL ET LE BÉNÉVOLAT (SUITE)

La mission du PMI-Montréal comprend aussi un volet social, et l'engagement de ses membres talentueux provenant de tous les domaines encourage l'inclusion et le positivisme au sein de la communauté professionnelle.

C'est grâce au travail des bénévoles qui, ensemble, résolvent des problèmes, apprennent et grandissent, que le PMI-Montréal s'assure un avenir brillant.

4.3 LES AVANTAGES D'ÊTRE BÉNÉVOLE

Le PMI-Montréal tire grandement profit de la motivation et du talent de ses membres bénévoles. Bien évidemment, il est important de ne pas tenir cette aide pour acquise et de comprendre ce qui motive une personne à donner ainsi de son temps.

Lorsqu'ils pensent à s'impliquer, les bénévoles ne réfléchissent pas seulement à l'impact qu'ils auront sur le projet, mais également aux gains personnels qu'ils peuvent tirer de celui-ci. On hésite souvent à parler de ce qu'il y a à gagner pour le bénévole. Pourtant, faire taire ces motivations personnelles peut souvent nuire au recrutement et à la gestion des bénévoles.

Lorsque l'on élabore des offres de bénévolat ou que l'on recrute des bénévoles, il faut considérer certains motivateurs généraux.

4.3.1 DE NOUVEAUX HORIZONS

La gestion de projet est une voie professionnelle dynamique et passionnante qui attire ceux et celles qui ont un amour pour l'innovation et l'exploration. Il est primordial pour le PMI-Montréal de continuer à offrir des occasions à l'image de ces gens et de leur faire sentir qu'ils contribuent à la croissance et à l'innovation de leur profession en général.

4.3.2 DE NOUVELLES COMPÉTENCES

La croissance personnelle motive beaucoup de gens à essayer de nouvelles activités et à s'impliquer dans des organisations. Le PMI-Montréal cherche à recruter des gens qui participeront activement au sein de l'équipe, mais qui auront aussi la chance d'acquérir de nouvelles compétences.

4.3.3 DES OCCASIONS DE RÉSEAUTER

Le bénévolat doit offrir la possibilité de rencontrer de nouvelles personnes et de bâtir de nouvelles équipes. L'interaction est importante pour l'humain en général, mais elle l'est tout spécialement dans le contexte du réseau de professionnels qu'est le PMI-Montréal.

4 - LE PMI-MONTRÉAL ET LE BÉNÉVOLAT

(SUITE)

4.3.4 DU PLAISIR

Pour assurer la motivation et l'implication des bénévoles, il faut garder en tête qu'ils doivent passer un bon moment. En effet, on néglige souvent le facteur plaisir, qui est pourtant essentiel pour attirer les bénévoles et les garder impliqués.

L'expérience devrait être agréable pour tous, des chefs de projets aux bénévoles.

4.4 NORMES INTERNES

Le PMI-Montréal a élaboré le présent document afin d'établir des normes dans la gestion de ses bénévoles. Puisqu'il n'a pas officiellement adopté une norme extérieure sur le sujet, il se base sur le Code canadien du bénévolat.

4.5 TYPES DE POSTES AU SEIN DE PMI-MONTRÉAL

PMI-Montréal offre à ses membres une foule de façons de s'impliquer. Les postes varient selon le type de projet et leur durée.

4.5.1 POSTES À COURT TERME

Les postes à court terme sont habituellement liés à des projets, qui permettent aux bénévoles de contribuer à la réussite d'initiatives stratégiques spécifiques parrainées par le PMI Montréal.

Ces postes répondent à des mandats et à des objectifs clairs, d'une durée limitée. Des équipes sont formées pour l'occasion et se dissolvent une fois le projet terminé.

Ces projets de bénévolat proviennent de sources variées (parfois d'initiatives individuelles, parfois du conseil du PMI-Montréal) et sont parrainés par le PMI-Montréal. Chaque projet doit être dirigé par un parrain responsable de superviser tout le processus d'évaluation et d'exécution.

4.5.2 POSTES À LONG TERME

Les postes à long terme sont habituellement liés à l'organisation elle-même et à son administration, y compris le conseil d'administration.

Ces mandats sont votés en élection générale et sont d'une durée d'un an. Le conseil d'administration élu est ensuite responsable de sélectionner, parmi ses membres, des officiers et des porte-parole.

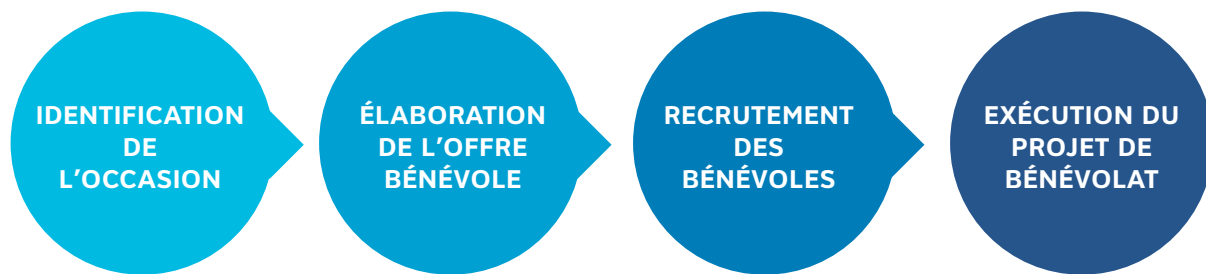
Chacun de ces postes a une description de tâches détaillée, une structure hiérarchique propre et des attentes claires en matière de temps et d'engagement.

5 - ÊTRE BÉNÉVOLE POUR LE PMI-MONTRÉAL

Être bénévole pour le PMI-Montréal devrait toujours être une expérience enrichissante.

Il existe une foule de manières de contribuer à notre organisation.

Chaque occasion de bénévolat auprès du PMI-Montréal suit le même cycle, et chaque étape de celui-ci est cruciale au succès.



5.1 PERSONNEL DE SOUTIEN DU PMI-MONTRÉAL

Le personnel du PMI-Montréal est présent pour accompagner les bénévoles et soutenir leurs projets au besoin. À cet effet, il est important d'établir un canal de communication clair avec un membre du personnel du PMI-Montréal dans le cadre de chaque projet.

5.2 IDENTIFICATION DES OCCASIONS DE BÉNÉVOLAT

Le PMI-Montréal aspire à offrir à ses membres des occasions stimulantes de contribuer à leur communauté et à l'organisation. Nous préconisons l'ouverture dans nos relations et sommes toujours réceptifs aux idées nouvelles, peu importe la source. Quiconque soumet une idée de projet au PMI-Montréal devrait au préalable avoir mis en œuvre une étude de cas détaillée. Ce document devrait inclure les éléments suivants :

Description du projet :

- Objectifs
- Liens avec la vision stratégique du PMI-Montréal
- Ressources nécessaires
- Échéances prévues

Une fois l'étude de cas terminée, elle doit être soumise pour évaluation à l'administration du PMI-Montréal.

5.2.1 ÉVALUATION DES OCCASIONS DE BÉNÉVOLAT

Après une évaluation de la faisabilité de son projet, la personne responsable du concept est invitée à faire une présentation au conseil d'administration du PMI ou à un comité créé par ce conseil d'administration.

5 - ÊTRE BÉNÉVOLE POUR LE PMI-MONTRÉAL

(SUITE)

Celui-ci déterminera si le projet est accepté et parrainé, ou s'il n'est pas retenu. Les critères d'évaluation des projets sont :

- **Faisabilité :**
Le projet peut-il être fait de façon réaliste?
- **Cohérence :**
Les objectifs du projet répondent-ils de façon cohérente aux objectifs et à la vision stratégiques du PMI-Montréal?
- **Analyse coûts-avantages :**
Quels sont les coûts d'exécution du projet (en termes de temps et d'argent) et les avantages pour l'organisation?

Une fois le projet approuvé, un parrain est choisi. Celui-ci concevra un arrêté de projet détaillé et commencera à en définir les besoins de ressources.

5.2.2 CONCEPTION DE L'ARRÊTÉ DE PROJET

Toute occasion de bénévolat commence par un arrêté de projet. Il sert de point de référence durant la phase de recrutement et est mis à la disposition de tout bénévole intéressé.

Dans le cas d'un poste à long terme ou au conseil, la description de poste et de mandat fait office d'arrêté. Un poste à court terme lié à un projet est présenté à l'aide d'un arrêté en bonne et due forme qui doit être conçu et approuvé avant le début du projet.

Il est essentiel que les documents de l'arrêté mettent l'accent sur les avantages et la valeur du projet pour les membres du PMI-Montréal. L'arrêté, après tout, n'est pas qu'un document de référence; il est également « l'argument de vente » permettant de rallier des effectifs au projet.

5.3 PRÉPARATION DES OCCASIONS DE BÉNÉVOLAT

Le parrain est responsable de la planification de l'occasion de bénévolat et de la conception des documents qui y sont associés. Ces documents seront consultés par les bénévoles souhaitant postuler.

En tant que tels, les documents doivent expliciter l'essence du poste ou du projet, de façon à ce que les parties intéressées comprennent bien ce qui est attendu d'elles.

Les sections obligatoires de ce document sont :

- **Objectifs :**
Que cherche-t-on à accomplir avec ce projet?
- **Envergure :**
Quelle est l'ampleur du projet et, de façon plus importante, quand prend-il fin?
- **Ressources nécessaires :**
Combien de personnes cherche-t-on? Quels sont les postes à combler?

5 - ÊTRE BÉNÉVOLE POUR LE PMI-MONTRÉAL (SUITE)

5.3.1 ÉVALUATION DES RESSOURCES NÉCESSAIRES

Chaque occasion de bénévolat doit avoir évalué ses besoins de ressources pour s'assurer que la tâche soit effectuée selon les paramètres établis (échéances, qualité).

Dans le cadre de l'évaluation des ressources nécessaires, il est important de se rappeler que les bénévoles ont une vie et des obligations bien à eux. Il faut donc prévoir en conséquence et éviter de les surcharger. (Ne pas prévoir plus de quatre heures de travail par bénévole, par semaine.)

Le bénévolat au sein du PMI-Montréal devrait toujours être agréable. Nous vous encourageons à inclure le plus de collaborateurs possible dans les projets; la communauté soutenant le PMI Montréal est enthousiaste et dynamique.

Afin que les bons candidats soient sélectionnés, assurez-vous de vous poser les bonnes questions durant la phase d'évaluation des ressources.

5.3.1.1 Quel type de travail doit être fait? Quel type de travail doit être fait?

Il est important de préciser le type de travail demandé afin que les bénévoles sélectionnés soient capables de le réaliser.

Existe-t-il des compétences particulières essentielles pour réaliser ce travail? Il s'agit là d'éléments importants à documenter dans l'élaboration d'un plan des ressources.

- La tâche appartient-elle à une discipline ou à une spécialisation en particulier?
- Pour bien réaliser sa tâche, le bénévole doit-il posséder des connaissances spécifiques?
- Pour bien réaliser sa tâche, le bénévole doit-il posséder une expérience précise?
- Pour bien réaliser sa tâche, le bénévole doit-il avoir accès à d'autres réseaux ou à d'autres bénévoles?

Il est important de préciser les différents rôles à tenir au sein d'un même projet. Voici un aperçu des différents types de tâches possibles au sein d'un même projet :

5.3.1.1.1 Tâches administratives

Les tâches administratives, y compris la coordination et la planification logistique, sont généralement moins intéressantes. Il est ainsi préférable de répartir ces tâches générales parmi plusieurs bénévoles.

5.3.1.1.2 Recherche

Les tâches de recherche, typiquement plus intéressantes et prisées, exigent des bénévoles qu'ils créent de nouveaux éléments.

5 - ÊTRE BÉNÉVOLE POUR LE PMI-MONTRÉAL

(SUITE)

5.3.1.1.3 Gestion (leadership)

Comme son nom l'indique, ce type de tâches vise la gestion des ressources, la planification et la coordination des tâches, ainsi que la communication des rapports aux parrains du projet.

5.3.1.2 Volume de travail

Il est important de bien évaluer le volume de travail demandé. Les bénévoles peuvent avoir des responsabilités quotidiennes, mais les attentes auxquelles ils sont soumis ne doivent jamais être démesurées.

Quelques questions à poser :

- Quel est le nombre de bénévoles nécessaires pour accomplir cette tâche (en gardant en tête que les bénévoles travailleront à temps perdu et n'ont pas tous les mêmes disponibilités)?
- Peut-on répartir la tâche et encourager la collaboration?

5.3.1.3 Types de bénévolat

Le bénévolat peut être fait selon une foule de méthodes différentes; les tâches devraient être suffisamment flexibles pour accommoder l'horaire de la plupart des bénévoles.

5.3.1.3.1 Bénévolat en personne

De telles occasions de bénévolat requièrent du bénévole qu'il se déplace à un endroit spécifique. Ces occasions sont souvent liées à des événements et impliquent un important travail logistique de la part du comité.

5.3.1.3.2 Bénévolat en ligne

Ce type de bénévolat peut être fait à distance, grâce aux nombreux outils collaboratifs accessibles en ligne (bureaux virtuels, téléconférences, etc.).

PMI-Montréal fournit certains outils gratuitement à ses équipes, y compris la téléconférence et le partage d'écran.

5.3.1.4 Rôles et responsabilités

Le chef de projet doit définir ses attentes clairement et fournir des descriptions détaillées pour chaque poste à combler. La description de poste doit inclure une liste de tâches, la durée du mandat, les formations fournies et les personnes-ressources ou les responsables. Elle doit aussi décrire le but du poste, les résultats attendus et les critères pour l'évaluation de son succès. Le fait de coucher ces éléments sur papier évite les malentendus et oriente efficacement les bénévoles.

5 - ÊTRE BÉNÉVOLE POUR LE PMI-MONTRÉAL

(SUITE)

Les informations suivantes devraient se retrouver dans la description du poste :

- Titre du poste
- Objectifs
- Tâches et activités
- Aperçu des responsabilités
- Durée prévue du mandat
- Limites et périmètres du mandat
- Expérience, compétences et qualifications demandées
- Qualités et traits de personnalité recherchés
- Formations offertes
- Supervision, rétroaction et soutien prévus
- Activités obligatoires (p. ex., formations, réunions mensuelles, transport)
- Conditions de travail (p. ex., présence dans les bureaux du PMI, télétravail, etc.)
- Avantages pour le bénévole

5.3.2 CYCLE D'APPROBATION

Tout nouveau document doit être approuvé avant publication, en vertu du cycle d'approbation suivant :

- Chef de projet : le premier à approuver tous les éléments d'un projet;
- Parrain de projet : le deuxième niveau d'approbation, qui rend compte de ses choix au conseil d'administration du PMI-Montréal;
- Comité applicable : le troisième niveau d'approbation, qui revient au comité spécifique qui supervise le projet ou le poste;
- Comité des ressources humaines : l'approbation finale en matière de ressources doit toujours venir du Comité des ressources humaines du PMI-Montréal, qui s'assure que les documents respectent les normes établies.

Une fois les documents approuvés, ils sont envoyés au personnel administratif du PMI-Montréal, qui les publie sur le système de gestion des bénévoles (VRMS).

5.4 RECRUTEMENT DES BÉNÉVOLES

Le PMI-Montréal prévoit solliciter les postulants via plusieurs mécanismes.

- Le système de gestion des bénévoles (VRMS), qui affiche les offres de bénévolat satisfaisant aux critères précités, est géré par le PMI Global et peut être consulté par tous les membres en règle.
- Le PMI-Montréal envoie aussi des bulletins électroniques concernant les occasions de bénévolat à tous les bénévoles actifs inscrits sur sa liste de diffusion.
- Les médias sociaux servent également à diffuser ces offres à tout le réseau du PMI-Montréal.

5 - ÊTRE BÉNÉVOLE POUR LE PMI-MONTRÉAL (SUITE)

Une fois l'offre lancée, les bénévoles intéressés peuvent postuler. Les bénévoles sont choisis selon le profil qu'ils ont soumis à l'équipe du PMI (et qui a été envoyé au parrain). Le profil du bénévole contient, entre autres, ses coordonnées, ses centres d'intérêt et son expérience comme bénévole pour le PMI.

5.4.1 SÉLECTION DES BÉNÉVOLES

L'objectif du parrain de projet est d'impliquer les bénévoles en fonction de leurs compétences, besoins, objectifs, expériences et intérêts.

Plusieurs facteurs influencent la sélection des bénévoles pour une tâche précise :

- **Motivations personnelles :**
Les membres sont encouragés à partager leurs motivations à faire du bénévolat.
- **Cohérence :**
Le bénévole doit bien comprendre le but et les objectifs du projet et y adhérer.
- **Structure :**
Le bénévole doit bien comprendre et respecter la structure mise en place ainsi que les rôles et responsabilités qui y sont rattachés. Tout bénévole doit d'abord être membre en règle du PMI-Montréal.
- **Collaboration :**
Le bénévole sait-il travailler en équipe? La majorité des postes bénévoles nécessitent de travailler en groupe. De nombreuses personnes, qui sont de véritables experts dans leurs domaines et qui possèdent une sagesse infinie et une motivation sans borne, ne sont malheureusement pas aptes à travailler en collaboration.
- **Recours abusif aux mêmes bénévoles :**
Bien que cela ne s'applique peut-être pas au conseil administratif, la situation est problématique lorsque les postes bénévoles sont toujours accordés aux mêmes personnes. En plus d'être très demandante pour ces bénévoles, cette pratique limite l'accès aux idées nouvelles et crée l'impression que seul un groupe restreint d'élus profite des meilleures offres. Il est important de travailler à inclure de nouveaux bénévoles dans tous les types de postes, même les plus importants.
- **Antécédents :**
Quels sont les antécédents et l'expérience du bénévole potentiel?
- **Disponibilité :**
À quel point le bénévole se sent-il impliqué envers son mandat? Il est toujours utile d'identifier les causes qui sont chères à un bénévole

De façon générale, le processus de sélection devrait être objectif, rigoureux, bien diffusé et transparent. Certains détails (sur le candidat, la sélection, etc.) peuvent toutefois demeurer confidentiels.

5 - ÊTRE BÉNÉVOLE POUR LE PMI-MONTRÉAL

(SUITE)

Il faut porter une attention toute particulière à la communication des résultats une fois la sélection faite. Candeur et motivation sont les mots d'ordre, en particulier si le candidat n'a pas été retenu. Le PMI-Montréal essaie habituellement de trouver un autre poste à court terme pour les bénévoles n'ayant pas été retenus une première fois.

5.5 RÉALISATION DES OCCASIONS DE BÉNÉVOLAT

Le parrain se concentre sur la réalisation du projet de bénévolat afin d'assurer non seulement que le mandat est réalisé avec succès, mais également qu'il répond aux attentes des bénévoles.

Ce processus comprend le lancement du mandat, son exécution et sa fermeture.

5.5.1 LANCEMENT DE L'OCCASION DE BÉNÉVOLAT

Une fois la sélection des ressources faite, une réunion de lancement est rapidement mise à l'horaire. Cette réunion, qui vise à mettre tous les bénévoles sur la même longueur d'onde quant au déroulement du projet de bénévolat, est présidée par le parrain et comprend la présentation des bénévoles ainsi qu'un compte rendu de l'arrêté et du plan à suivre.

5.5.2 FORMATION

La formation des bénévoles est non négligeable, parce qu'elle permet une bonne compréhension par tous de l'organisation et des procédures utilisées par le PMI.

Pour le PMI-Montréal, il s'agit aussi de l'occasion de faire une bonne première impression et de partager sa vision, sa mission ainsi que ses politiques et procédures.

La formation, d'une durée approximative d'une heure, est obligatoire pour tous les nouveaux venus et doit avoir lieu le plus rapidement possible une fois la sélection des candidats faite.

Durant la formation, les points suivants devraient être abordés :

- Les programmes de l'organisation, la communauté qu'elle dessert et les rapports qu'elle entretient avec ses membres;
- L'historique (bref) de l'organisation;
- La structure de l'organisation et son personnel-ressource (noms, rôles);
- Les objectifs de la formation;
- Les politiques, règles et procédures mises en place par l'organisation;
- L'évaluation des bénévoles et le système d'examen du rendement;
- Les avantages du bénévole;
- Les procédures d'urgence.

5 - ÊTRE BÉNÉVOLE POUR LE PMI-MONTRÉAL (SUITE)

5.5.3 COMMUNICATIONS AVEC LES BÉNÉVOLES

La rétroaction des bénévoles est primordiale. Plusieurs méthodes de communication sont ainsi mises à disposition : questionnaires, entrevues et groupes de discussion. Les résultats de cette rétroaction témoignent du succès d'un projet ou du besoin de ressources supplémentaires.

Les évaluations et les échéanciers garantissent le respect des délais et permettent de maintenir un rythme dynamique, alors que les rapports d'étape servent de signes avant-coureurs de problèmes potentiels. En cela, il devrait être facile pour les bénévoles de soumettre leurs résultats.

La reconnaissance est l'une des plus importantes formes de communication; elle maintient la motivation et l'engagement des bénévoles. En effet, on ne remercie jamais trop ses bénévoles! Montrer sa reconnaissance en public est non seulement un outil puissant pour enrichir l'expérience des bénévoles actuels, mais aussi une façon d'en recruter de nouveaux.

5.5.4 TRAVAILLER AVEC LES BÉNÉVOLES ET LES SUPERVISER

Le chef de projet se doit d'entretenir et de maintenir une bonne communication avec tous les bénévoles qu'il supervise et, ce, durant toutes les phases du processus : formation, mentorat et rétroaction. La relation entre chef de projet et bénévole devrait toujours demeurer sous le signe du respect, de la confiance mutuelle et du professionnalisme.

5.5.5 FACILITER LE TRAVAIL

À mesure que le travail avance, il est important de s'assurer que les bénévoles ont toutes les ressources dont ils ont besoin pour accomplir la tâche qui leur a été assignée.

Superviser des bénévoles, c'est s'assurer qu'ils sont toujours :

- **Capables** : ont-ils les outils et le soutien nécessaires?
- **Impliqués** : les utilise-t-on à leur plein potentiel? Se sentent-ils engagés dans le projet?
- **Satisfaits** : apprécient-ils le processus?

C'est au chef de projet que revient la responsabilité de faire en sorte que les bénévoles répondent aux trois caractéristiques ci-dessus, et qu'ils comprennent bien :

- Les objectifs du projet
- La vision du projet
- Les attentes
- Les échéances

Une fois cela accompli, il ne reste qu'une chose à faire : les laisser travailler et bien les guider.

5 - ÊTRE BÉNÉVOLE POUR LE PMI-MONTRÉAL (SUITE)

5.5.6 ÉVALUATION DES RESSOURCES

L'évaluation du travail des bénévoles se doit d'être toujours constructive. La rétroaction doit permettre au bénévole d'acquiescer une compréhension nouvelle du projet et de son rôle au sein de celui-ci.

L'évaluation des bénévoles devrait être faite de la façon la plus directe possible. Le travail individuel doit être évalué, et une rétroaction doit être donnée pour que les attentes restent toujours claires et que l'individu sache quels aspects de son travail améliorer ainsi que la manière d'y arriver.

Les évaluations devraient se concentrer sur les critères suivants :

- **Attitude** : Le travail et l'expérience sont-ils agréables?
- **Qualité** : Le travail accompli est-il complet et minutieux? Répond-il aux attentes?
- **Échéances** : Le travail est-il effectué dans les délais impartis?

5.5.7 RECONNAISSANCE DES BÉNÉVOLES

Dans l'élaboration de normes et de pratiques en matière de reconnaissance du travail des bénévoles, référez-vous aux Pratiques exemplaires élaborées par Bénévoles Canada (Études 2013 sur la reconnaissance des bénévoles).

- **Faites-en une priorité**
Reconnaître le travail bénévole est essentiel pour toute organisation qui cherche à garder ses bénévoles et à en attirer de nouveaux. Désignez, au sein de l'organisation, une personne responsable de la reconnaissance continue des bénévoles.
- **Faites-le souvent**
La reconnaissance des bénévoles devrait se faire à longueur d'année, de façon fréquente et informelle. Dire « merci » est toujours un bon point de départ!
- **Faites-le de différentes façons**
Variez la manière dont vous reconnaissez le travail des bénévoles, qu'on parle d'un « merci » spontané ou d'un événement plus formel.
- **Soyez sincère**
Faites de chaque remerciement aux bénévoles un événement significatif et une occasion de réfléchir au bien qu'ils apportent à l'organisation.
- **Reconnaissez la personne, pas la tâche**
Soulignez la contribution de la personne plutôt que son résultat final. Dites « Tu as fait du bon travail! » plutôt que « C'est du bon travail! »
- **Tenez compte de l'ampleur du travail**
Un certificat accompagné d'une note personnelle est amplement suffisant à la fin de quelques mois de bénévolat, alors qu'un souper en groupe et une plaque gravée conviendraient mieux dans le cas d'un bénévole œuvrant depuis une dizaine d'années.

5 - ÊTRE BÉNÉVOLE POUR LE PMI-MONTRÉAL

(SUITE)

■ **Soyez constant**

Faites en sorte de maintenir les normes de reconnaissance que vous avez établies au sein de l'organisation au cours des années à venir. Le fait d'organiser un souper des bénévoles créera des attentes pour les futurs bénévoles.

■ **Soyez prompt**

Tentez de souligner le succès d'un bénévole rapidement. Plus vous remettez à plus tard, moins votre gratitude aura de valeur.

■ **Personnalisez**

Efforcez-vous de bien faire connaissance avec vos bénévoles. En les connaissant eux et leurs intérêts, vous serez plus à même de leur faire plaisir.

5.5.8 FERMETURE DES OCCASIONS DE BÉNÉVOLAT

Tout projet de bénévolat terminé doit passer par un processus de fermeture. Cette étape critique permet de souligner les leçons apprises en cours de route.

5.5.8.1 Synthèses et bilans

Chaque membre d'équipe devrait échanger ses impressions à la fin du projet. Le chef de projet devrait faire une synthèse du déroulement du projet et commenter les résultats obtenus. Il est important de garder une trace de ces commentaires, car ils seront envoyés au PMI-Montréal et utilisés pour améliorer la gestion des bénévoles à l'avenir.

5.5.8.2 Leçons apprises

À la fin d'un projet, le chef de projet et le parrain révisent l'arrêté de projet et les résultats obtenus, ainsi que les problèmes rencontrés. Le fait de documenter ces informations permettra au PMI-Montréal d'améliorer sa politique de gestion des bénévoles.

5.5.8.3 Diffusion des résultats

Afin que l'initiative et les bénévoles soient bien reconnus, les résultats de chaque projet devraient être diffusés. Un résumé des événements devrait être envoyé au personnel administratif du PMI-Montréal afin qu'il soit publié sur le site Web de l'organisation et dans le bulletin de nouvelles.

Dans le cas des postes à long terme, un mot de remerciement devrait être publié ainsi qu'une description des points culminants du mandat.

Les contributions à un projet méritent une description du projet et de l'équipe de projet ainsi qu'un résumé des bénéfices de celui-ci.

5.5.8.4 Fermeture

Le chef de projet finalise tous les dossiers en suspens et remet son matériel au PMI-Montréal.

6 - CONCLUSION

Le PMI-Montréal œuvre au cœur de la communauté de la gestion de projet grâce à l'engagement de ses bénévoles. Le recrutement de nouveaux bénévoles et le maintien des anciens sont donc d'une importance capitale. Ce document se veut un guide pour faciliter le travail des gestionnaires de bénévoles. En leur fournissant des outils et des stratégies qui optimisent leurs succès, le PMI-Montréal peut ainsi perdurer longtemps.

PMI-MONTRÉAL INC.

**GESTION DES
BÉNÉVOLES**

2015